

TR- UNDERSØGELSE



DE TILLIDSVALGTE I KOST OG ERNÆRINGSFORBUNDET
STATUS OG NYE MULIGHEDER

Introduktion



I Kost og Ernæringsforbundet arbejder vi for at sikre de bedst mulige vilkår for vores medlemmers arbejdsliv og faglige udvikling. Vores tillidsvalgte er afgørende for, at vores medlemmer trives på deres arbejdspladser, og at de har gode løn- og arbejdsvilkår.

I slutningen af 2025 gennemførte Kost og Ernæringsforbundet en spørgeskemaundersøgelse blandt vores tillidsvalgte – både tillidsrepræsentanter og fællestillidsrepræsentanter. Det er første gang, at vilkår, opgaver og praksis for vores tillidsvalgte bliver undersøgt systematisk. Formålet var at få viden om, hvordan vores korps af tillidsvalgte trives, og hvordan der arbejdes med TR-rollen i hverdagen. Ambitionen har været at få indsigt, der kan styrke samarbejdet mellem forbundet centralt og vores tillidsvalgte lokalt.

150 ud af 185 tillidsvalgte valgte at deltage i undersøgelsen, og vi er glade for, at I valgte at dele ud af jeres oplevelser, praksis og gode råd.

I denne publikation kan I – og alle andre interesserede – læse om de vigtigste resultater TR-undersøgelsen anno 2025. Forbundet vil fortsætte arbejdet med at skabe gode vilkår for vores tillidsvalgte – og ikke mindst i tæt samarbejde mellem sekretariat og tillidsvalgte at kæmpe for vores medlemmers løn- og arbejdsvilkår.

God læselyst!

Hovedresultater

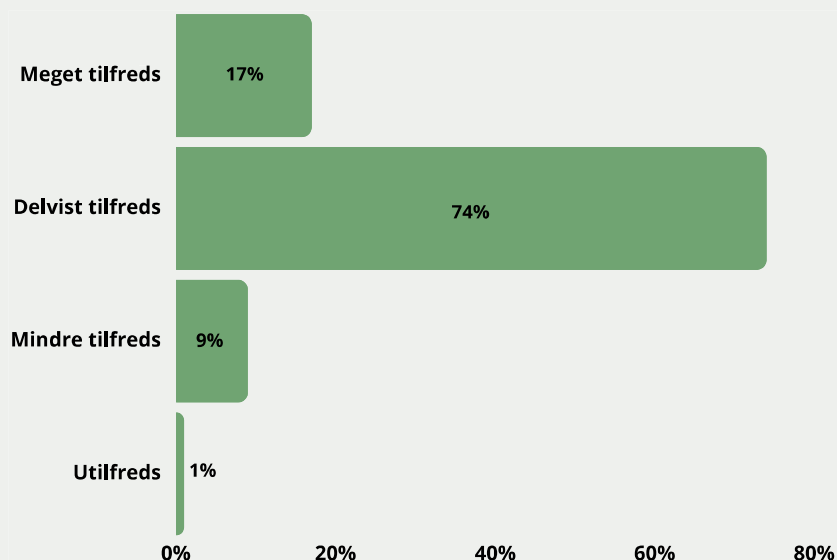
I denne publikation har vi samlet **syv temaer**, der har betydning for de tillidsvalgte i Kost og Ernæringsforbundet anno 2025.

Undersøgelsen viser i korte træk, at de tillidsvalgte i Kost og Ernæringsforbundet i høj grad trives i rollen og oplever tillid fra kolleger. De fleste har et godt samarbejde med ledelsen på arbejdspladsen, og de føler sig i vid udstrækning klædt på til opgaven som TR.

Mange bruger mere tid på TR-opgaven, end hvad der er afsat, og det tyder på, at opgaven er mere krævende end forventet. De oplever også dilemmaer og udfordringer i rollen som TR, særligt brug af tid på ikke organiserede kolleger, manglende tid til at nå ud til kolleger på flere lokationer samt at skulle fungere som 'mægler', når der er uenighed mellem kolleger.

Undersøgelsen viser også, at TR generelt bruger tid på og prioriterer de forskellige opgaver, der hører til TR-rollen. Dog peger undersøgelsen på en markant udfordring i forhold til det organiserende arbejde som TR, dvs. at fastholde og rekruttere nye medlemmer til Kost og Ernæringsforbundet. Denne opgave bliver ikke prioriteret i samme omfang som de øvrige, den er præget af dilemmaer, og færre oplever at lykkes med opgaven.

TR's tilfredshed med egen indsats

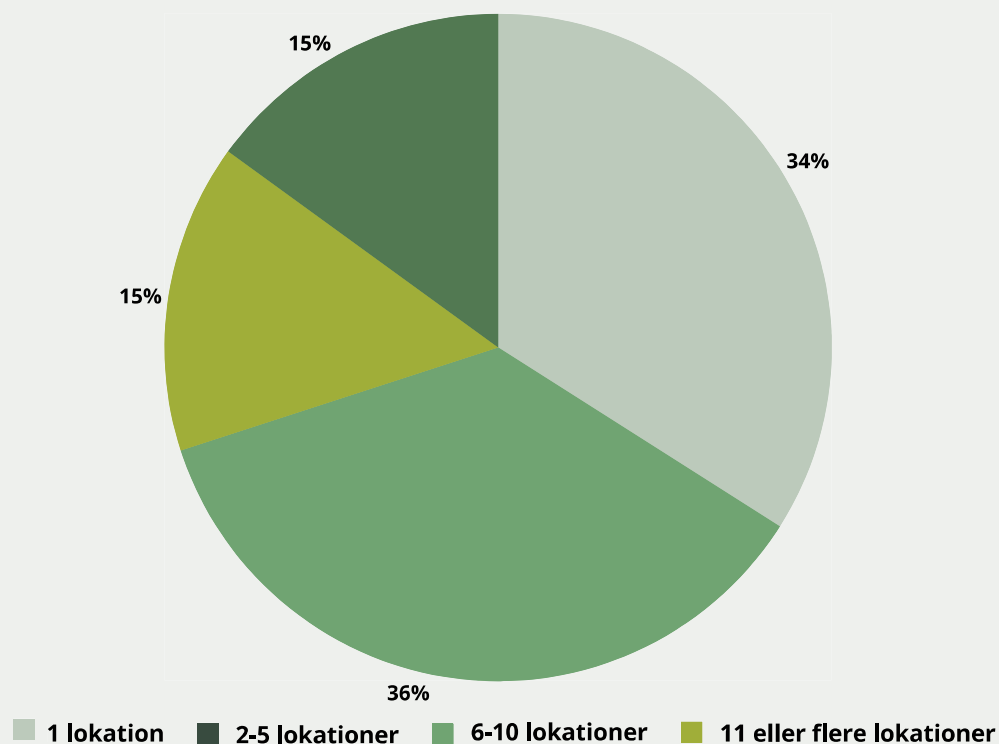


1. Hvilke vilkår har man som TR i Kost og Ernæringsforbundet?

Undersøgelsen viser, at der er forskel på, om man som TR har det på skrift, hvad vilkårene er som TR. Det er således ikke alle de tillidsvalgte, der har en **skriftlig aftale med ledelsen** omkring deres vilkår. Undersøgelsen viser, at 59 pct. fungerer som TR uden aftale, mens 41 pct. har deres vilkår formaliseret i en aftale. Det betyder, at flere TR'er løser opgaven uden formelle aftaler om tid, opgaver og ansvar. Undersøgelsen tyder på en vis forskel på TR og FTR. Størstedelen (7 ud af 10) FTR har formaliseret deres vilkår i en aftale, mens dette kun gælder for 4 ud af 10 TR.

Hvis man dykker ned i **tidsforbruget på TR-arbejdet**, så er der en vis forskel på den tid, der er sat af til TR-arbejdet, og den tid, der faktisk bliver brugt. Undersøgelsen indikerer, at man reelt bruger mere tid, end hvad man har afsat, hvis man er tillidsvalgt. Fx bruger flere 2-4 timer ugentligt i forhold til, hvad der er afsat til opgaven. Det viser, at TR-opgaven ofte fylder mere i hverdagen, end der formelt er afsat tid til. Gruppen af FTR har både flest timer sat af og bruger samtidig mest tid i praksis, hvilket understreger, at FTR-rollen er markant mere tidskrævende end TR-rollen.

Antal lokationer dækket i arbejdet som TR



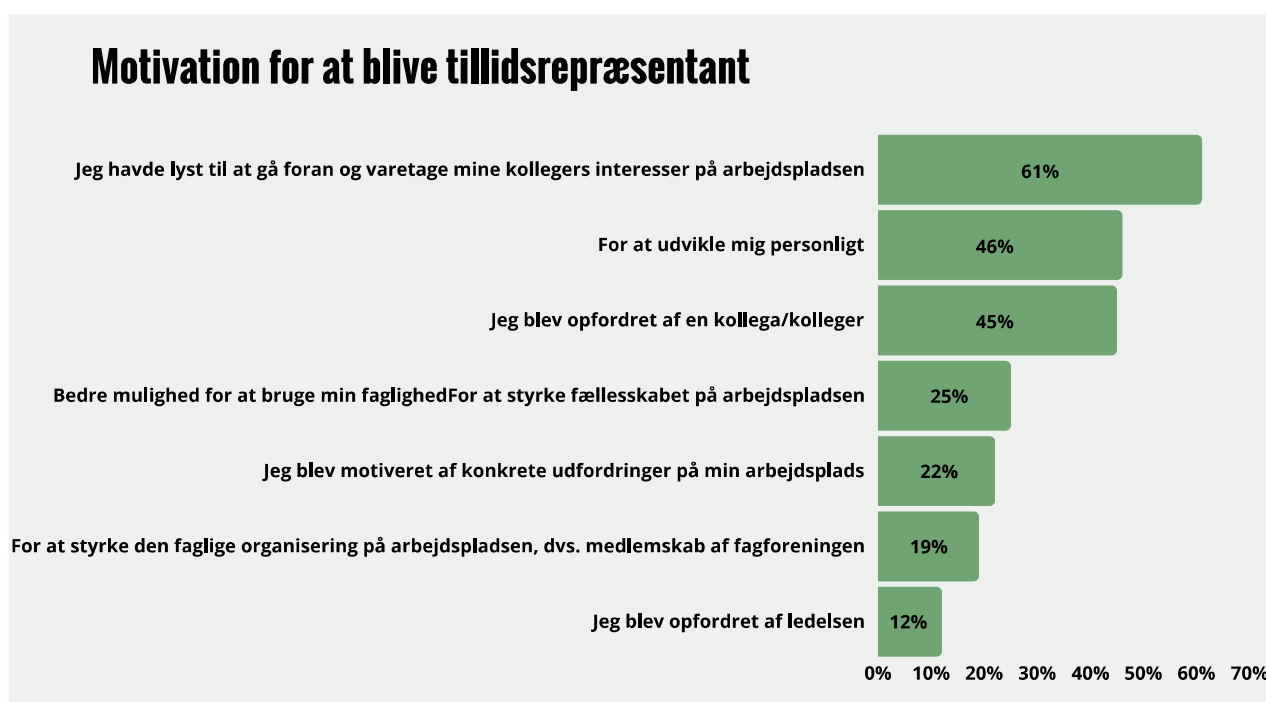


Mange TR'er **dækker flere arbejdspladser** i deres virke, hvilket øger kravene til tilgængelighed og ressourcer. Blot 34 pct. af TR-korpset dækker en enkelt lokation, mens 2 ud af 3 varetager TR-opgaver på to eller flere. Det indebærer, at en vis andel af TR-korpset (særligt FTR'er) har et stort og geografisk spredt ansvar samt skal navigere mellem flere arbejdspladser. Dette er især en udfordring, når TR dækker mange lokationer og skal forhandle for kolleger, de ikke kender.

2. De fleste trives godt med opgaven som tillidsvalgt

Undersøgelsen dokumenterer, at TR-korpset i Kost og Ernæringsforbundet **generelt er tilfredse** med den indsats, som de leverer som TR.

Undersøgelsen viser tydeligt, at den stærkeste **motivation for at blive TR** er ønsket om at gå forrest og varetage kollegernes interesser. Dette fremgår af figuren nedenfor.



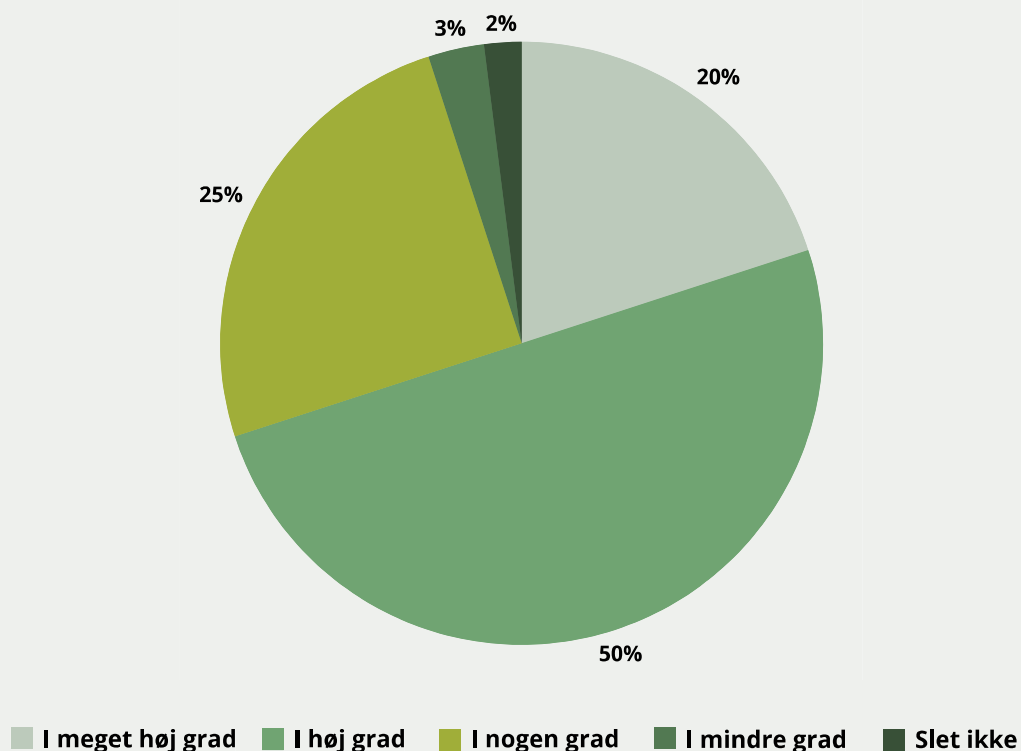
'Topscoreren' er altså et grundlæggende ønske om at gå foran repræsentere kollegerne i arbejdet med at sikre gode rettigheder og vilkår.

Næsten halvdelen fremhæver ønsket om personlig udvikling (46 pct.), og en lignende andel er blevet opfordret af kollegaer til at stille op som TR (45 pct.). Det understreger, at TR-rollen både ses som en mulighed for faglig og personlig vækst samt at tillid og opbakning fra kolleger spiller en vigtig rolle i beslutningen om at påtage sig rollen.

Samlet set tegner der sig et billede af tillidsvalgte, der i høj grad drives af engagement, ansvarsfølelse og et ønske om at bidrage til kollegernes vilkår.

Undersøgelsen viser også, at mange **trives godt** i rollen som TR. Syv ud af 10 angiver, at de i meget høj eller i høj grad trives som TR. Hver fjerde trives i nogen grad, mens det er en lille gruppe, der er udfordret på trivsel som TR.

Trivsel blandt tillidsrepræsentanterne på arbejdspladsen



Resultatet i figuren ovenfor vidner om, at mange i TR-korpset oplever rollen som meningsfuld og motiverende, og at de føler sig godt tilpas i opgaven og ansvaret. Der er supplerende spurgt til, hvad der ville kunne styrke motivation og tilfredshed i rollen fremadrettet. Hvor bedre vilkår og mere støtte fra kolleger nævnes af hver fjerde, er det særligt bedre kompetenceudvikling (52 pct.) og mere til opgaven (45 pct.), der nævnes hyppigst.

Boks 1: Hvilke faktorer er vigtige for dig i forhold til at trives som TR

"At I som forbund er der med sparring/vejledning, og I træder ind, når jeg som TR har behov for det"

"Tillid fra mine kollegaer til, at jeg gør det godt og gør det for dem!"

"At der er tid til det!"

"Samarbejde med ledelsen, en fælles forståelse for trivsel og at styrke faglighed og fællesskab"

"At hjælpe andre, når der er behov for det"

Der er en tydelig sammenhæng mellem trivsel i TR-rollen, samarbejdet med ledelsen og vurderingen af egen indsats. Tillidsrepræsentanter, der i høj eller meget høj grad trives i rollen, vurderer langt oftere samarbejdet med ledelsen som særdeles godt og angiver samtidig i højere grad, at de er tilfredse med samarbejdet i det daglige.

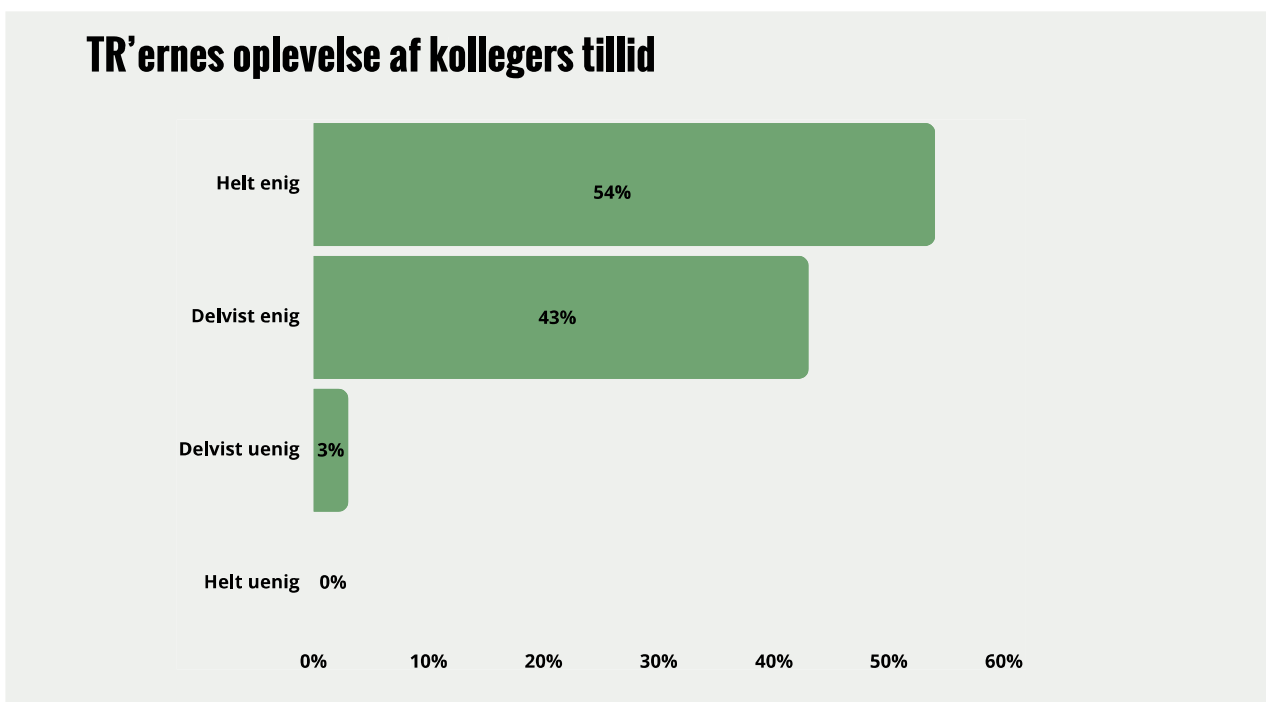
Samlet peger analysen på, at trivsel i rollen hænger tæt sammen med både et velfungerende samarbejde med ledelsen og oplevelsen af at lykkes som tillidsrepræsentant.

3. De tillidsvalgte oplever høj tillid og gode samarbejdsrelationer

Langt de fleste tillidsvalgte **kender alle de kolleger**, som de er TR for. I undersøgelsen angiver ni ud af 10, at de er helt eller delvist enige i, at de kender alle kolleger. Omvendt er der stadig en mindre gruppe (11 pct.), der enten er delvist eller helt uenige i udsagnet. Samlet peger resultaterne på, at kontakten mellem TR og kolleger generelt er tæt, og at langt de fleste TR'er oplever, at de kender samtlige af de kolleger, de repræsenterer.

Udover at de kender deres kolleger, så har TR også et **godt kendskab til deres kollegers ønsker og krav** på arbejdspladsen. Halvdelen af de tillidsvalgte oplever i høj eller meget høj grad, at de har et godt kendskab. 37 pct. svarer, at de i nogen grad har dette kendskab, mens 13 pct. kun i mindre grad eller slet ikke oplever at have et godt indblik. Resultaterne viser altså, at de fleste tillidsvalgte oplever, at de har fingeren på pulsen i forhold til kollegernes ønsker og krav på arbejdspladsen.

En væsentlig forudsætning for at kunne fungere i den bredspektrede rolle som TR er, at kollegerne har tillid til den person, der repræsenterer de ansatte i lønforhandlinger, forandringsprocesser, svære samtaler mv. Her viser undersøgelsen, at der blandt TR'erne er en oplevelse af **meget høj grad af tillid fra kollegerne**, se figuren nedenfor.



54 pct. svarer, at de er helt enige i, at kollegerne har tillid til dem, og 43 pct. er delvist enige. I alt oplever 97 pct. således, at der er tillid til dem i rollen som TR. Undersøgelsen viser altså, at TR-korpset i Kost og Ernæringsforbundet har en stærk opbakning fra kollegerne i den vigtige rolle, som de varetager.

Undersøgelsen tegner et overvejende positivt billede af **samarbejdet mellem de tillidsvalgte og ledelsen**. Næsten ni ud af 10 (89 pct.) vurderer samarbejdet som enten godt (58 pct.) eller særdeles godt (31 pct.). Det peger på, at relationen mellem TR og ledelse på de fleste arbejdspladser er velfungerende og præget af dialog og gensidig forståelse.

I undersøgelsen er der også spurgt direkte til TR's **tilfredshed med samarbejdet med ledelsen**. Her bekræftes i et vist omfang det positive billede fra ovenfor. 44 pct. angiver, at de i høj grad er tilfredse, mens 48 pct. svarer i nogen grad. Det tyder på, at langt størstedelen af TR (92 pct.) er tilfredse med samarbejdet – om end det skal bemærkes, at det hyppigste svar er "i nogen grad". Det kunne indikere, at der er plads til forbedringer. Dog viser undersøgelsen, at graden af konflikt mellem TR og ledelse er begrænset.

I boksen nedenfor er fremhævet de vigtigste faktorer, der særligt har betydning for TR's tilfredshed i samarbejdet med ledelsen.

Boks 2: De vigtigste faktorer med betydning for et godt samarbejde med ledelsen

- Tillid fra ledelsen til, at TR varetager funktionen kompetent (55 pct.)
- Ledelsens forståelse for, at TR repræsenterer medarbejdernes interesser (48 pct.)
- At ledelsen lytter til de konkrete ønsker, TR formidler fra kolleger (45 pct.)



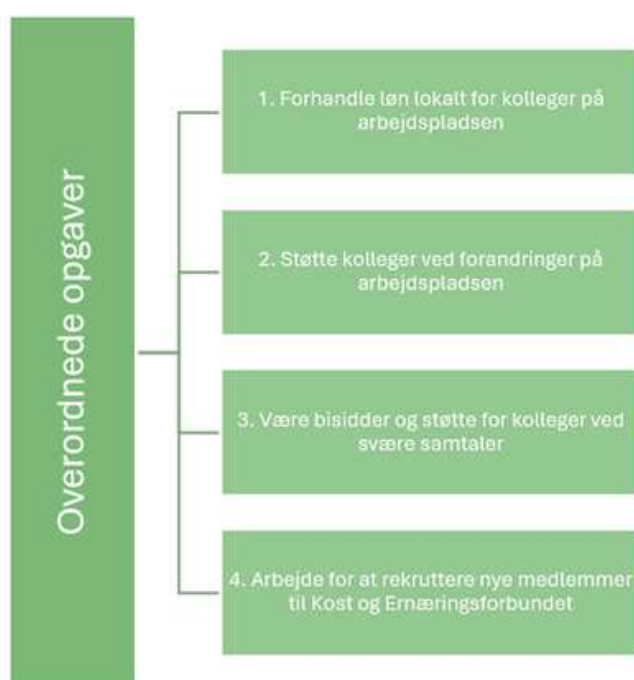
4. Hvordan varetager TR opgaverne som tillidsvalgt i Kost og Ernæringsforbundet?

Undersøgelsen viser, at **TR'ernes tidsforbrug** i det seneste halve år i høj grad har været koncentreret om mødeaktivitet og forhandlingsopgaver. Langt størstedelen (85 pct.) angiver, at de bruger mest tid på at deltage i møder i SU-udvalg, MED-udvalg, TRIO eller lignende fora. Det indikerer, at meget af TR's arbejde foregår i faste samarbejdsfora og i den løbende dialog med ledelsen om arbejdspladsens udvikling og vilkår. Over halvdelen (53 pct.) fremhæver forhandling af løn for kolleger som en af de opgaver, der kræver mest tid. Derudover angiver 49 pct., at ansættelse af nye kolleger er blandt de opgaver, der fylder mest. Dette understreger, at TR i betydeligt omfang er involveret i både løn- og ansættelsesforhold og dermed spiller en central rolle i at sikre ordentlige vilkår ved både indtræden på arbejdspladsen og i løbet af ansættelsen.

En mindre, men stadig væsentlig andel peger på støtte til kolleger i forhold til trivsel (23 pct.) samt deltagelse i møder ved samarbejdsproblemer, fx som bisidder (19 pct.). Det betyder, at TR har en vigtig rolle ved individuelle medlemssager og på at understøtte et godt arbejdsmiljø. Det er i øvrigt bemærkelsesværdigt, at kun 3 pct. af TR nævner, at de bruger tid på fastholdelse af eksisterende og rekruttering af nye medlemmer. Dette resultat fremhæves, da den organiserende indsats udgør én ud af fire kerneopgaver for de tillidsvalgte – en opgave, som TR tydeligvis har svært ved at finde tid til.

De deltagende TR er blevet bedt om at prioritere **fire overordnede TR-opgaver** fra 1 til 4 ift. deres egen praksis, hvor 1 er den højest prioriterede og 4 er den lavest prioriterede. Dermed giver undersøgelsen et indblik i, hvilke opgaver TR prioriterer højest i deres praksis – og modsat lavest.

Rangordning af opgaver i arbejdet som TR



'Topscoreren' blandt de deltagende TR er at forhandle løn lokalt for kolleger. 51 pct. har angivet denne opgave som deres første prioritet. Det viser entydigt, at TR'erne ser varetagelsen af kollegernes løn- og ansættelsesvilkår som deres kerneopgave. De to næste opgaver – dels at støtte kolleger ved forandringer på arbejdspladsen, dels at være bisidder og støtte kolleger ved svære samtaler – ligger efter lønforhandling som de mest prioriterede opgaver. Begge opgaver prioriteres, når behovet er der – og som støtte i konkrete (og ofte personfølsomme) sager. TR'erne ser altså en væsentlig opgave i at hjælpe kolleger trygt gennem omstillinger og organisatoriske ændringer.

Den organiserende opgave (rekruttering af nye medlemmer) prioriteres markant lavere end de øvrige opgaver. 71 pct. af de deltagende TR har placeret den som deres laveste prioritet. Det bekræfter billedet af, at TR'ernes fokus primært ligger på at varetage eksisterende medlemmers vilkår og støtte i hverdagen frem for at arbejde aktivt på at få en højere organisationsgrad på arbejdspladsen.

Hvis man ser nærmere på, **hvilke dilemmaer TR møder** i deres praksis, viser undersøgelsen, at TR-rollen indebærer flere udfordringer, hvor man skal balancere hensynet til kolleger, ledelse og relationerne på arbejdspladsen. Det mest fremtrædende dilemma (nævnt af 59 pct.) handler om at skulle bruge tid og ressourcer på at hjælpe kolleger, der ikke er medlem af fagforeningen. Det handler om at finde balancen mellem at støtte alle kolleger og samtidig prioritere dem, der er medlemmer og betaler kontingent.



5. Tre ud af fire gennemfører årlige lønforhandlinger på vegne af deres kolleger



Som det fremgik ovenfor, er forhandling af løn lokalt den opgave, der prioriteres højest blandt de mange opgaver, som ligger i TR-rollen. I tråd hermed viser undersøgelsen, at størstedelen af de tillidsvalgte har varetaget **årlige lønforhandlinger** på vegne af deres kolleger inden for det seneste år. Tre ud af fire (75 pct.) har varetaget opgaven, mens en mindre andel (25 pct.) ikke har gennemført forhandlinger. Det bemærkes, at der er stor forskel mellem FTR og TR på dette område. Blandt TR'erne har 73 pct. varetaget opgaven, mens 27 pct. ikke har; blandt FTR'erne har samtlige (100 pct.) gjort det.

Når de tillidsvalgte støtter deres kolleger med de årlige lønforhandlinger, gør de det typisk ved at informere om proceduren forud for lønforhandlingen. Mange hjælper også med at udarbejde indstillinger om lønstigning, tillæg og lignende, eller holder møder med ledelsen for at få overblik over lønrammen. Enkelte TR'er tager det et skridt videre og holder individuelle 1:1-møder med kollegerne forud for forhandlingen. Det viser, at TR'erne ofte kombinerer flere metoder for at sikre, at kollegerne får bedst mulig støtte.

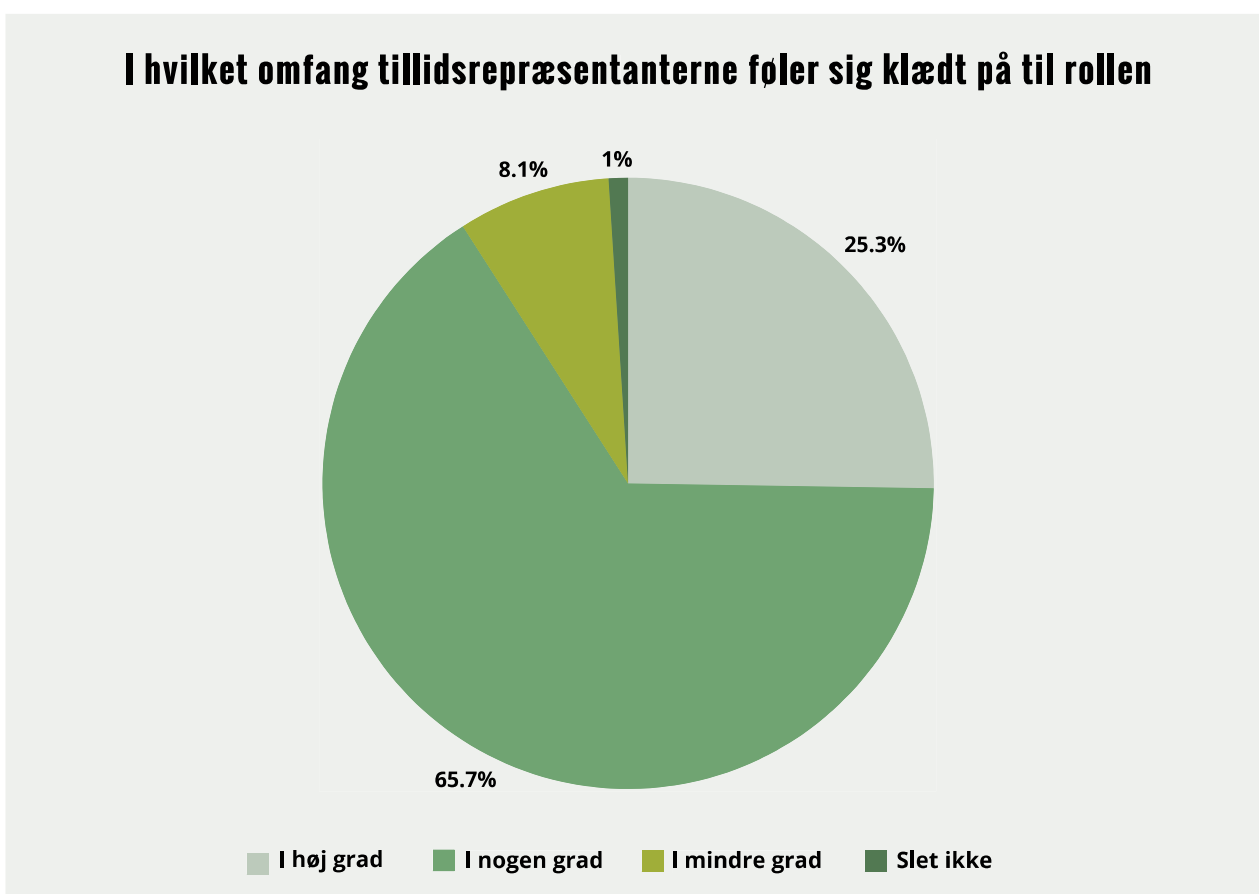
For de tillidsvalgte, der ikke har varetaget lønforhandlinger det seneste år, tyder svarene på, at fraværet af gennemførte lønforhandlinger sjældent skyldes manglende engagement, men primært hænger sammen med strukturelle rammer. Undervisningen viser i hvert fald, at langt de fleste føler sig godt rustet til opgaven med at forhandle løn lokalt.

6. De tillidsvalgte føler sig generelt godt klædt på til opgaven som TR

I Kost og Ernæringsforbundet har sekretariatet – sammen med regionsformændene – en væsentlig opgave i at opkvalificere tillidskorpset til at varetage opgaven som TR.

Undersøgelsen viser, at stort set alle adspurgte har gennemført **den samlede TR-uddannelse**, som udbydes af Kost og Ernæringsforbundet. I alt angiver 92 pct. af respondenterne, at de har fuldført hele uddannelsen. En lille andel oplyser, at de enten har gennemført dele af uddannelsen/er i gang eller endnu ikke har gennemført TR-uddannelsen. Resultatet viser således en meget høj gennemførelsesgrad blandt de adspurgte, hvilket tyder på en stærk prioritering af kompetenceudvikling og formel kvalificering i TR-rollen.

Generelt føler de tillidsvalgte sig **godt rustet til at varetage TR-rollen**, jf. figuren nedenfor.



En fjerdedel (25 pct.) oplever i høj grad at være klædt på til opgaven, mens 65 pct. svarer, at de i nogen grad føler sig rustet. Samlet set placerer ni ud af 10 sig dermed i den positive ende af skalaen, hvilket tyder på en gennemgående tiltro til egne kompetencer i rollen.

Samtidig er der en mindre gruppe, som ikke i samme grad oplever at være tilstrækkeligt klædt på. Selvom der er tale om en begrænset andel, peger det på, at der fortsat kan være behov for målrettet støtte eller sparring for at sikre, at alle tillidsvalgte føler sig trygge og godt understøttet i deres opgavevaretagelse.

Der er desuden spurgt til, hvordan de tillidsvalgte selv vurderer, at **de lykkes i rollen som TR**. Resultatet fremgår af tabellen nedenfor.

TR'ernes egen vurdering af at lykkes med opgaverne som TR

Specifikke opgaver	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Indeks
a) Som lokal lønforhandler for kolleger på arbejdspladsen?	24 pct.	55 pct.	16 pct.	5 pct.	66
b) Som bisidder og støtte for kolleger ved svære samtaler?	39 pct.	51 pct.	8 pct.	2 pct.	76
c) At rekruttere nye medlemmer til Kost og Ernæringsforbundet?	7 pct.	33 pct.	43 pct.	17 pct.	43
d) At støtte kolleger ved forandringer på arbejdspladsen?	33 pct.	59 pct.	8 pct.	0 pct.	75
e) Øvrige opgaver	16 pct.	76 pct.	7 pct.	1 pct.	69

Note: For at skabe et samlet overblik er der også udregnet et indeks med en skala fra 0-100, hvor højere scorer angiver en bedre oplevelse af at lykkes.

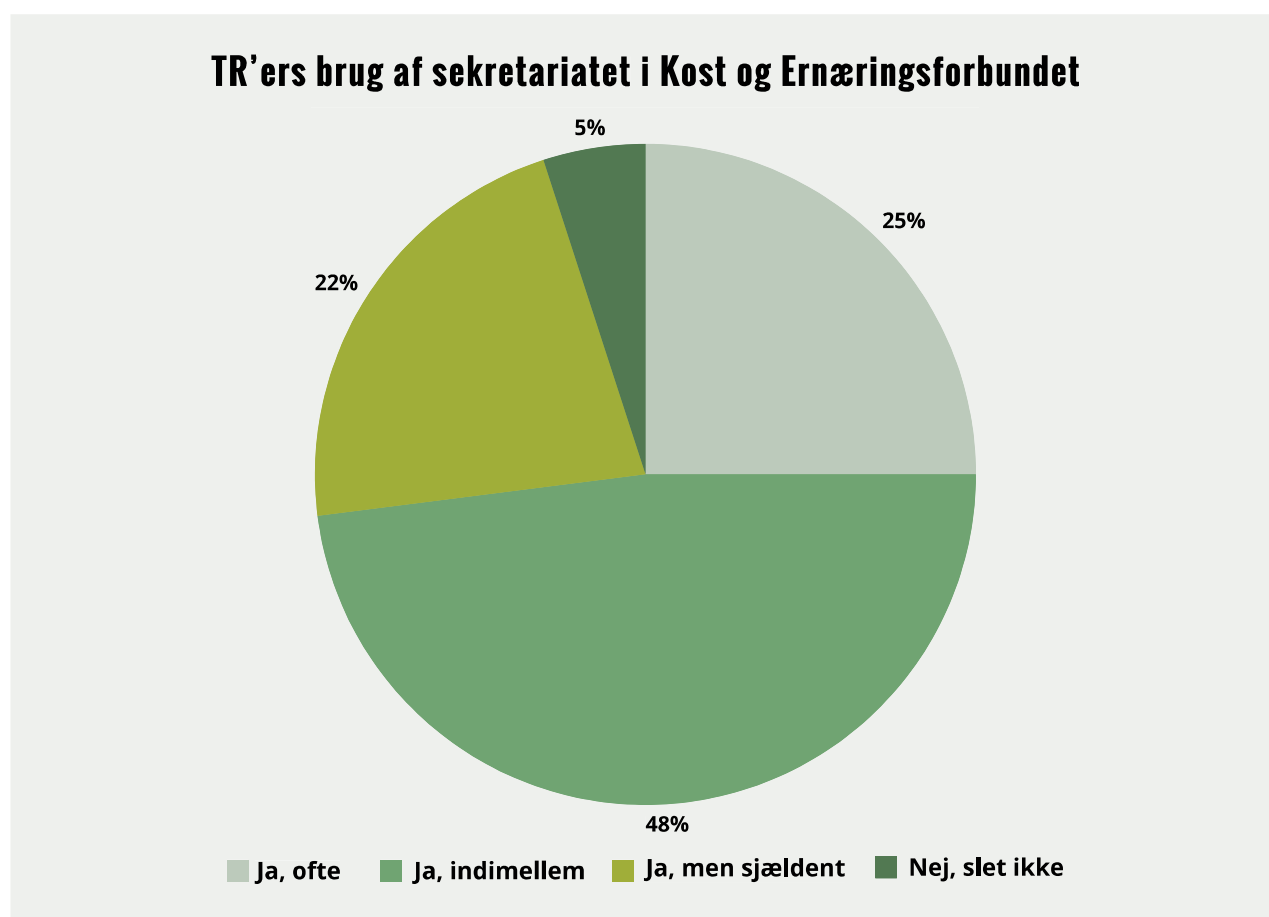
Resultaterne viser, at TR'erne oplever størst succes som bisidder og støtte for kolleger ved svære samtaler samt i at støtte kolleger ved forandringer på arbejdspladsen. Her angiver langt de fleste, at de i høj eller nogen grad lykkes med opgaverne.

Som lokale lønforhandlere vurderer TR'erne også deres indsats positivt, men med lidt større spredning i svarene. Rekruttering af nye medlemmer, dvs. det organiserende arbejde, fremstår (igen) som den største udfordring, hvor kun få oplever at lykkes i høj grad. Dette tyder på, at rekruttering ikke er en opgave, TR'erne føler sig stærkest i, jf. også tidligere.

7. Bruger de tillidsvalgte sekretariat og regionsformænd som sparringspartnere?

Undersøgelsen har set nærmere på, om de tillidsvalgte bruger såvel sekretariat som regionsformænd som sparringspartnere i deres hverdag. Det overordnede billede er, at de tillidsvalgte i høj grad benytter både sekretariatet og regionsformænd i deres praksis, at de generelt oplever en høj grad af hjælp og tilgængelighed.

Tre ud af fire (73 pct.) svarer, at de ofte eller indimellem **bruger sekretariatet** til sparring og vejledning, mens kun 5 pct. svarer, at de slet ikke gør. Det tyder generelt på høj grad af samarbejde mellem sekretariat og TR. Det bemærkes, at der ikke synes at være sammenhæng i forhold til erfaring i TR-rollen. Både meget og mindre erfarne gør brug af sekretariatet.

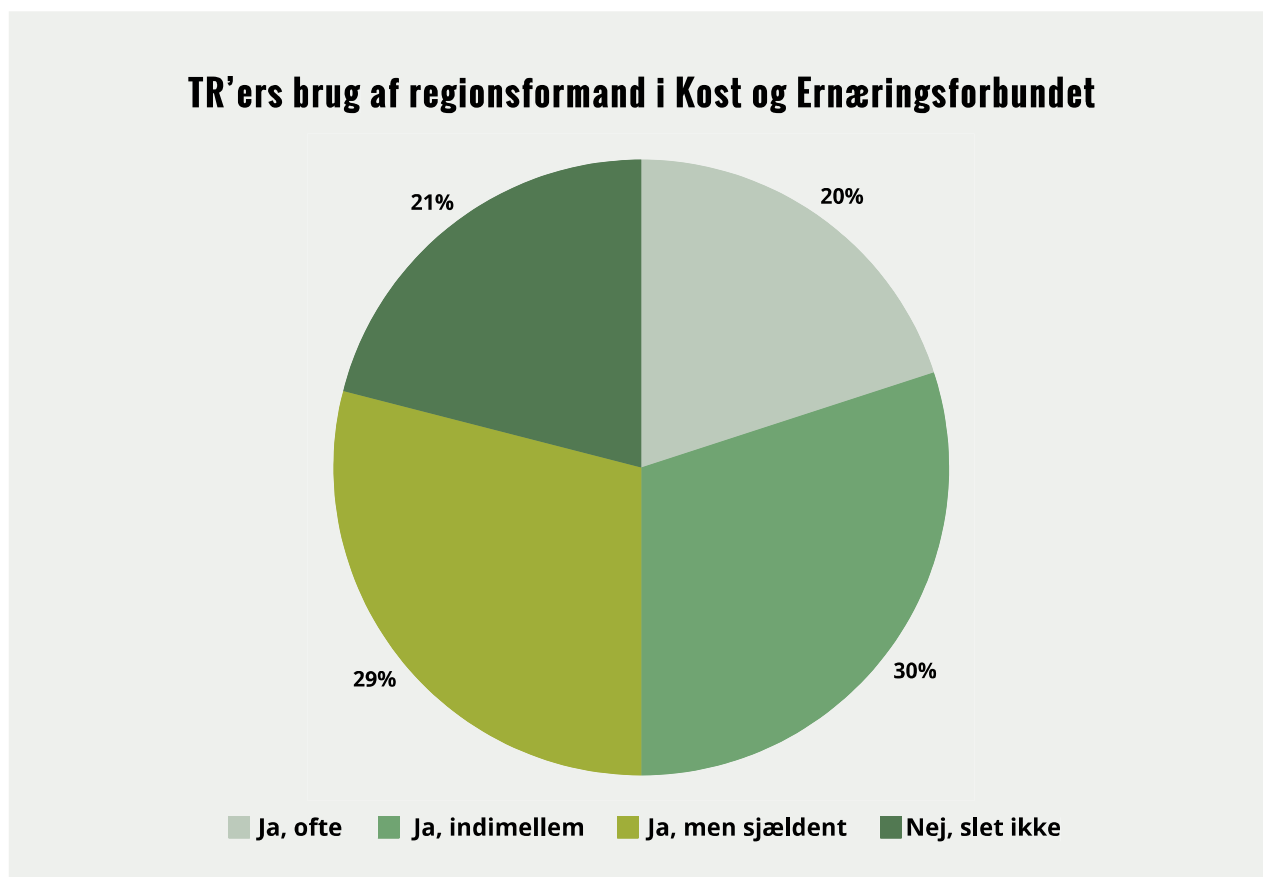


Hvis man spørger til, om TR føler sig hjulpet, så oplever ca. ni ud af 10, at de enten i høj eller nogen grad får hjælp af sekretariatet. Tilgængelighed er tilsvarende en faktor for godt samarbejde, og her viser undersøgelsen, at sekretariatet generelt er tilgængeligt ved henvendelse.

De typiske henvendelsesområder til sekretariatet omhandler følgende:

- Lokale lønforhandlinger (59 pct.)
- Bisiddersamtaler, fx sygefraværssamtaler (30 pct.)
- Afskedigelsessager (28 pct.)

Hvis man vender blikket mod regionsformændene, så angiver halvdelen, at de ofte eller indimellem **bruger deres regionsformand**, mens 21 pct. svarer, at de slet ikke gør.



61 pct. oplever i høj grad at blive hjulpet af regionsformanden, og hele 87 pct. oplever i høj grad, at regionsformanden er tilgængelig ved henvendelse.

De primære henvendelsesområder til regionsformanden er:

- Forandringer på arbejdspladsen, fx besparelser (44 pct.)
- Lokale lønforhandlinger (35 pct.)
- Bisiddersamtaler, fx sygefraværssamtaler (33 pct.)

Resultaterne peger på, at både sekretariatet og regionsformændene spiller en central rolle som sparringspartnere for de tillidsvalgte. Sekretariatet anvendes bredt på mange forskellige områder, om end det særligt er ved lokale lønforhandlinger, at man bruger sekretariatet. Regionsformændene opleves i meget høj grad som tilgængelige og bruges især i forbindelse med forandringer på arbejdspladsen, lokale lønforhandlinger og bisiddersamtaler.

Værd at vide

Af øvrige resultater fra TR-undersøgelsen kan følgende nævnes:

- Kost og Ernæringsforbundet har i dag et korps af tillidsvalgte på knap 190 TR (eksklusive suppleanter). Heraf er ni fællestillidsrepræsentanter.
- Størstedelen af TR er kvinder (94 pct.), og gennemsnitsalderen er 48,5 år.
- Den gennemsnitlige anciennitet i TR-korpset er 5 år og 7 måneder – dog med en vis spredning.
- Hver TR repræsenterer i gennemsnit ca. 15 kolleger.
- Som nævnt har langt de fleste gennemført TR-uddannelsen. Knap hver femte har afsluttet uddannelsen i 2025, og mere end halvdelen af de deltagende i undersøgelsen har gennemført TR-uddannelsen inden for de sidste fem år. En større gruppe (hver femte) har afsluttet uddannelsen mellem 2005-2014.
- Når man spørger, om der er én ting, som Kost og Ernæringsforbundet skal vide om TR's indsats, så fremhæver flere, at de gør det så godt, som de kan, inden for de givne rammer. Andre nævner også, at de er stolte af at kæmpe for deres fag hver eneste dag. En enkelt skriver: "Jeg sætter en stor ære i at være TR for et fantastisk fag".